Ce beneficii aduce o strategie de marketing digital?

Peisajul de platforme, instrumente și indicatori de performanță din marketingul digital a devenit extrem de complex. Diferențele de abordare și adecvare din fiecare industrie, sector de activitate, tip de campanie îl fac și mai dificil de gestionat. Costurile unei campanii ineficiente nu sunt de neglijat nici ele. De aceea este esențial pentru companii să aibă o strategie clară pentru marketingul digital.

Din păcate utilizarea marketingului digital fără o abordare strategică este încă o practică des întâlnită. Desigur există companii care folosesc cu succes mediile digitale fără a avea o strategie în acest sens, Acestea ar putea obține, însă, rezultate și mai bune dacă ar adopta o abordare strategică a marketingului digital.

Din experiența mea ca Director al agenției de publicitate Mind Shop, iată care sunt cele mai importante cinci beneficii ale unei astfel de abordări startegice:

1. **Corelarea obiectivelor de business cu cele de marketing digital**

De cele mai multe ori companiile fără o strategie de marketing digital nu au obiective strategice clare pentru ceea ce doresc să obțină în mediul online. Focusul lor poate diferi foarte mult de la o campanie la alta. La fel rezultatele, mixul de platforme, indicatorii urmăriți. Dar cel mai important aspect este acela că, în lipsa unei strategii pentru marketingul digital, corelarea obiectivelor/rezultatelor din mediul online cu obiectivele/rezultatele de business este deficitară.

2. **Construirea unei prezențe online relevantă și consecventă**

Numai printr-o abordare strategică, cu direcții clare și planuri de acțiune declinate apoi la nivel de tactici consecvente, se poate construi o prezență puternică a companiei în mediul online. Pe de alta parte, prin monitorizarea competitorilor și prin ascultarea clienților, compania poate înțelege dinamica comportamentelor acestor două categorii și poate face o propunere de valoare puternică.

3. **Integrarea canalelor de marketing tradițional și digital**

Este un lucru frecvent ca activitățile de marketing digital să fie implementate separat de cele de marketing tradițional, fie că este vorba de un specialist în marketing digital, fie de o echipă separată. Este mai ușor de procedat în acest mod, dar este foarte puțin eficient. Dar mediile digitale funcționează cel mai bine atunci când sunt integrate cu mediile tradiționale, când indicatorii urmăriți pe aceste canale se completează și mai ales când mixul acestora este optim.

4. **Măsurarea rezultatelor relevante pentru top managment**

Platformele de marketing digital pun la dispoziție o multitudine de indicatori și tabele întregi de rezultate în timp real. Însă directorii din echipele de conducere ale companiilor nu le înțeleg semnificația, nu au timp să le revizuiască și deci nici să ia decizii pe baza lor. O strategie de marketing digital permite identificarea indicatorilor de business relevanți pentru top management. Se poate face, apoi, translația acestora în planul indicatorilor de marketing specifici și raportarea acestora către directorii executivi ai companiei.

5. **Îmbunătățirea continuă a experienței consumatorilor**

Explozia mediilor digitale a dat putere consumatorilor. Aceștia au la dispozitie nenumărate canale de informare,

comparare a ofertelor, selectare a furnizorilor, etc. Acordarea de review-uri și de feedback a devenit ceva foarte obișnuit pentru consumatorii digitali. Strategia de marketing digital face posibilă alocarea resurselor pentru punctele de contact (touchpoints) cele mai importante din experiența de cumpărare și implementarea unor campanii care să răspundă așteptărilor reale ale clienților.

În loc de concluzie

Chiar dacă o companie are resurse suficiente pentru marketing, aceastea pot fi irosite, prin duplicare, lipsa de integrare, urmărirea unor indicatori irelevanți, implementarea ineficientă a campaniilor, etc. Modalitatea cea mai bună pentru a alinia obiectivele de business cu cele de marketing digital este elaborarea unei strategii. Astfel se va putea obține claritate în comunicarea cu conducerea companiei pe această temă, se va obține susținerea managerilor și directorilor executivi pentru inițiativele online și se vor atinge categoriile de clienți relevante, obținându-se rezulatele scontate cu o utilizare eficientă a resurselor.

Buletin legislativ

În această ediție:

- **Formulare fiscale**
- **Impozitul pe venit și contribuții sociale**
- **Diverse**

- **Formulare fiscale**

Ordinul nr. 1.209/999/180 din 2 februarie 2018 pentru aprobarea modelului, conținutului, modalității de depunere și de gestionare a "Declarației privind obligațiile de plată a contribuțiilor sociale, impozitului pe venit și evidența nominală a persoanelor asigurate" (declarația 112), publicat în Monitorul Oficial nr. 101 din 2 februarie 2018.

Ordinul se referă la formularul 112, precum și la anexele acestuia. Prevederile prezentului Ordin se aplică începând cu obligațiile declarative aferente lunii ianuarie 2018.

Ordin al președintelui Agenției Naționale de Administrare Fiscală nr. 223 / 26 Ianuarie 2018 privind aprobarea modelului conținutului și instrucțiunilor de completare a formularului (086) "Notificare privind opțiunea de aplicare a mecanismului de plată defalcată a TVA".

Ordinul aprobă modelul și conținutul formularului 086, precum și instrucțiunile de completare ale acestuia. La data intrării in vigoare a prezentului ordin se abroga Ordinul Agenției Naționale de Administrare Fiscala nr. 2743 din 2017.

Ordin al președintelui Agenției Naționale de Administrare Fiscală nr. 188 / 22 Ianuarie 2018 privind aprobarea si conținutul formularului 311 "Declarație privind taxa pe valoare adăugată colectata datorata de către persoanele impozabile al căror cod de înregistrare in scopuri de taxa pe valoare adăugată a fost anulat conform art.316 alin (11) lit. a)-e), lit. g) sau lit. h) din Legea nr. 227/2015 privind Codul Fiscal."

A fost introdusă o nouă rubrică privind obligațiile de plată a TVA în cazul persoanelor impozabile re-înregistrate în scopuri de TVA pentru operațiunile efectuate pe perioada anularii codului de TVA și pentru care nu a fost colectată TVA aferentă acestora în perioada respectivă.

De asemenea, a fost introdusă o nouă secțiune în situația îndeplinirii de către succesorii persoanelor impozabile care

și-au încetat existența a obligațiilor fiscale aferente perioadelor în care persoana impozabilă a avut calitatea de subiect de drept fiscal.

Ordin al președintelui Agenției Naționale de Administrare Fiscală nr. 565/28 februarie 2018 privind aprobarea procedurii de organizare și funcționare a Registrului persoanelor care aplică plați defalcate a TVA.

Și

Ordin al președintelui Agenției Naționale de Administrare Fiscală nr. 566/28 februarie 2018 privind aprobarea modelului și conținutului unor formulare utilizate pentru gestionarea Registrului persoanelor care aplică plata defalcată a TVA și a procedurii de emitere a acestor formulare.

Ordinele aprobă informațiile disponibile și modul de accesare a Registrului persoanelor ce aplică plata de TVA defalcată și de asemenea aprobă formularele utilizate pentru gestionarea acestui registru.

- **Modificări aduse Codului fiscal**

Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 3/8 februarie 2018 privind unele măsuri fiscal-bugetare, publicată în Monitorul Oficial nr. 125 din 8 februarie 2018.

Ordonanța de Urgență aduce câteva modificări la legea nr. 277/2015 privind Codul Fiscal, care vor fi aplicabile unor anumite tipuri de contribuabili.

Principalele modificări prevăzute de Ordonanța de Urgență sunt următoarele:

- Reținerea de la angajații care se încadrează în categoriile persoanelor fizice scutite de la plata impozitului pe venit (angajații din IT, cercetare și dezvoltare, muncitori sezonieri, persoane cu handicap grav sau accentuat) a unei contribuții de asigurări

sociale de sănătate reduse cu îndeplinirea unor condiții;

- Suportarea de către angajator a diferenței de CAS și CASS datorată de către angajații care desfășoară activitatea în baza contractelor individuale de muncă cu timp parțial, în situația în care venitul lor salarial este mai mic decât nivelul salariul de bază minim brut pe țară care reprezintă de altfel, în anumite condiții, baza de calcul pentru astfel de contribuții.

- **Diverse**

Ordinul nr. 1453/2018 privind indicele preţurilor de consum utilizat pentru actualizarea plăţilor anticipate în contul impozitului pe profit anual

Ordinul prevede că pentru anul fiscal 2018 indicele prețurilor de consum utilizat pentru actualizarea plăților anticipate pentru impozit pe profit anual este 103,1%.

Ordinul nr. 70/2018 privind modificarea și completarea Ordinului viceprim-ministrului, ministrul mediului, nr. 591/2017 pentru aprobarea modelului și conținutului formularului „Declarație privind obligațiile la Fondul pentru mediu” și a instrucțiunilor de completare și depunere a acestuia.

Ordinul prevede că declarația privind obligațiile la Fondul pentru mediu se poate depune atât în format fizic, cât și în format electronic (declarațiile rectificative privind obligațiile la Fondul pentru mediu nu se pot depune electronic).

Daca un contribuabil alege să trimită declarația electronic, el trebuie să fie de acord cu privire la comunicarea datelor printr-o rețea de comunicații electronice.

Contribuabilii care transmit declarațiile privind obligațiile la Fondul pentru mediu în format electronic, trebuie să se

înregistreze la Administrația Fondului pentru Mediu.

Formatul electronic al Declaraţiei privind obligaţiile la Fondul pentru mediu se transmite la adresa http://www.afm.ro.

Autori:

Mihaela Vasilescu – Manager, Impozite directe

Stela Andrei – Senior Manager, Impozit pe venit si Contributii sociale

Ramona Ștefan – Manager, Impozite indirecte

BNR se opune achiziției OTP Bank de a prelua Banca Românească

Banca Națională a României informează că în temeiul Ordonanței de urgență a Guvernului nr 99/2006 privind instituțiile de credit și adecvarea capitalului, aprobată cu modificări și completări prin Legea 227/2007, al Regulamentului BNR nr 6/2008 privind începerea activității și modificările în situația instituțiilor de credit, persoane juridice române și a sucursalelor din România ale instituțiilor de credit din state terțe, precum și al Regulamentului BNR nr 11/2007 privind autorizarea instituțiilor de credit, persoane juridice române, și a sucursalelor din România ale instituțiilor de credit din state terțe, se opune intenției OTP Bank România SA de a achiziționa o participaţie calificată directă (în proporție de 99,28%), respectiv intenției OTP Bank Nyrt. de a

achiziționa o participație calificată indirectă (în proporție de 99,28%), din capitalul social și drepturile de vot ale Băncii Românești SA Membră a Grupului National Bank of Greece.

Reiterăm faptul că, potrivit dispoziţiilor art.52 din Legea nr.312/2004 privind Statutul Băncii Naționale a României, informațiile obținute în cursul exercitării atribuțiilor băncii centrale în domeniul autorizării, reglementării și supravegherii prudențiale a instituțiilor de credit sunt considerate secret profesional și implică respectarea obligației corelative de păstrare a confidențialității, putând fi dezvăluite numai în condițiile expres prevăzute de lege.

Ordin al președintelui Agenției Naționale de Administrare Fiscală nr. 620/8 martie 2018, publicat în Monitorul Oficial nr. 218 din 12 martie 2018

Ordinul aprobă lista conturilor bugetului de stat în care se încasează sume din contul de TVA deschis de persoanele impozitabile înregistrate în scopuri de TVA care aplică plata defalcată a TVA conform Ordonanței Guvernului nr. 23/2017. Totodată, au fost actualizate și conturile bugetului de stat în care se încasează sume aferente TVA de către persoane impozabile care nu aplică plata defalcată.

Precizăm că aceste noi conturi IBAN conțin în structura lor

sintagma „TVA”.

Prezentul Ordin intră în vigoare de la data publicării, 12 martie 2018.

Autor:
Cristina Galin – Senior Manager, Impozite indirecte

Măsuri de simplificare a birocrației prin introducerea Declarației unice

Persoanele fizice care realizează venituri din activități economice sau alte categorii de venituri vor depune la ANAF o singură declarație – Declarația Unică – care cuprinde toate informațiile necesare privind impozitul pe venit și contribuțiile sociale datorate și asigură simplificarea modului de stabilire și declarare a obligațiilor de plată. Noul mecanism introdus permite, de asemenea, și simplificarea modului de efectuare a plății impozitului pe venit și contribuțiilor sociale. Reglementarea face parte dintr-o ordonanță de urgență adoptată astăzi de Guvern prin care se urmărește simplificarea și reducerea birocrației în relația contribuabililor cu fiscul, obiectiv asumat prin Programul de Guvernare.

Prin introducerea Declarației Unice se elimină șapte declarații fiscale (D200, D 201, D 220, D221, D600, D604, D605). Se trece practic, de la un sistem în care informațiile erau furnizate de contribuabili în declarații diferite, în scopul stabilirii impozitului pe venit și a contribuțiilor sociale, la un sistem de declarare în care toate obligațiile

declarative ale contribuabililor sunt îndeplinite prin depunerea Declarației unice. Aceasta va conține informații atât despre venitul realizat în anul precedent, cât și despre venitul estimat pentru anul curent și va putea fi rectificată oricând până la termenul de plată.

Termenul unic de plată va fi 15 martie anul următor pentru anul precedent (o singură scadență, în loc de cinci) cu posibilitatea de a face plăți oricând în cursul anului până la termenul scadent, de 15 martie, inclusiv. În 2018, Declarația Unică se depune până pe 15 iulie.

Un nou mecanism de stabilire a impozitului pe venit și a contribuțiilor sociale obligatorii

Prin ordonanța de urgență se trece de la impozitul pe venit și contribuțiile sociale obligatorii stabilite de către organul fiscal, la un sistem de autoimpunere în care impozitul pe venit și contribuțiile sociale obligatorii pentru anul curent se stabilesc prin Declarația unică de către contribuabil.
Referitor la contribuțiile sociale, obligațiile de plată curente se determină prin estimarea venitului ce urmează a se realiza în anul curent din activități independente și drepturi de proprietate intelectuală, în cazul contribuțiilor pentru pensii, iar în cazul contribuțiilor pentru sănătate, se estimează, pentru anul în curs veniturile realizate din activități independente, cedarea folosinței bunurilor, agricultură, silvicultură, piscicultură, asocieri cu persoane juridice, investiții și alte surse.
Contribuția pentru pensii reprezintă 25% dintr-un venit ales de contribuabil cel puțin egal cu 22.800 lei, pentru anul 2018 (12 salarii de bază minime brute pe țară).

Contribuția pentru sănătate reprezintă 10% din 22.800 lei, pentru anul 2018 (12 salarii de bază minime brute pe țară).
Contribuabilul care plătește venituri din drepturi de proprietate intelectuală, asocieri cu persoane juridice, arendă și asocieri cu persoane juridice va stabili, declara și

plăti impozitul pe venit, CAS și CASS prin r**eținere la sursă la momentul plății venitului.** Reținerea la sursă nu se aplică dacă venitul estimat pentru fiecare sursă de venit este mai mic decât 22.800 lei, pentru anul 2018 (12 salarii de bază minime brute pe țară).

Reținerea la sursă a impozitului pe venit cu impunere finală se menține și pentru veniturile obținute din dividende, dobânzi, lichidarea unei persoane juridice, premii și jocuri de noroc și alte surse.
Sfera veniturilor din activități independente a fost revizuită în sensul excluderii veniturilor din proprietate intelectuală și tratării acestora, în mod distinct, ca și o categorie de venituri de sine stătătoare pentru care se aplică în continuare metoda reținerii la sursă.
Prin introducerea acestor modificări se simplifică modul de stabilire a impozitului pe venit și se elimină emiterea de către A.N.A.F. a deciziilor de impunere pentru plățile anticipate.

Bonificații pentru achitarea integrală a obligațiilor

Actul normativ introduce, pentru 2018, posibilitatea **reducerii** obligațiilor fiscale anuale – impozit pe venit, CAS, CASS – prin acordarea unor bonificații, astfel:
a) 5% dacă Declarația Unică se depune până la 15 iulie 2018 prin mijloace electronice, iar obligațiile fiscale sunt achitate integral până la 15 martie 2019;
b) 5% dacă obligațiile fiscale sunt achitate integral până la 15 decembrie 2018.

Bonificațiile diminuează obligația fiscală anuală estimată, plătită.
Dacă sunt îndeplinite cumulativ condițiile menționate, bonificația acordată va fi de 10%.

Simplificarea procedurii de distribuire a cotei de 2% din impozitul anual pe veniturile din salarii pentru ONG-uri

Contribuabilii care obțin venituri din salarii sau asimilate acestora pot opta pentru calcularea, reţinerea şi plata, lunară, **de către angajator/plătitor a** cotei de 2% din valoarea impozitului datorat, pentru susţinerea entităţilor nonprofit, unităţilor de cult, precum şi pentru acordarea de burse private conform legii.

Opțiunea se exprimă în scris și rămâne valabilă pentru o perioadă de cel mult 2 ani fiscali consecutiv.

Scopul acestei măsuri este să dea posibilitatea organizațiilor neguvernamentale să beneficieze în cursul anului de sumele distribuite de contribuabili în vederea desfășurării activităților proprii. Vechea reglementare permitea distribuirea doar în anul următor celui de realizare a veniturilor. Totodată, măsura vine în întâmpinarea contribuabililor care optează să distribuie aceste sume, prin simplificarea procedurii de distribuire a cotei de 2%.

Modificări privind modul de stabilire a CAS și CASS

Persoanele fizice pot opta pentru plata contribuției de asigurări sociale de sănătate dacă estimează că în anul curent realizează venituri nete anuale cumulate, sub plafonul de 22.800 lei (12 salarii de bază minime brute pe țară) și/ sau dacă nu realizează venituri.
Autoritățile centrale și locale vor acorda asistență de specialitate în vederea completării și depunerii Declarației unice. Dacă într-o localitate nu există o unitate teritorială a ANAF, primăria va avea obligația de a asigura asistență necesară contribuabililor.

Reglementări în domeniul pensiilor și sănătății pentru punerea în acord cu noul Cod fiscal

Ordonanța de urgență include, de asemenea, un capitol, de reglementări în domeniul pensiilor și sănătății, pentru punerea în concordanță cu noile reglementări ale Legii nr. 227/2015 privind Codul fiscal și menținerea calității de

asigurat în sistemul de asigurări sociale.
Persoanele care obțin venituri din salarii, sau asimilate acestora, au calitatea de asigurat în sistemul de asigurări sociale de sănătate, iar dreptul la pachetul de bază se acordă de la data începerii raporturilor de muncă/serviciu.

Persoanele care obţin venituri din activităţi independente, drepturi de proprietate intelectuală, asocierea cu o persoană juridică, contribuabil potrivit titlurilor II, III sau Legii nr. 170/2016, din cedarea folosinţei bunurilor, activităţi agricole, silvicultură şi piscicultură, din investiţii şi venituri din alte surse, precum şi persoanele care nu realizează venituri şi nu sunt exceptate de la plata CASS, calitatea de asigurat în sistemul de sănătate și dreptul la pachetul de bază se acordă pentru 12 luni de la data depunerii Declaraţiei Unice. Persoanele fără venituri dobândesc calitatea de asigurat pentru 12 luni, prin depunerea DU indiferent de data depunerii acesteia.

Pentru 2018, persoanele fizice care obţin venituri din activităţi independente, cedarea folosinţei bunurilor, agricultură, silvicultură, piscicultură, asocieri cu persoane juridice, investiţii şi alte surse, îşi păstrează calitatea de asigurat, până la termenul de depunere a DU, astfel încât să beneficieze în continuare de servicii medicale, medicamente şi dispozitive medicale.

Calitatea de asigurat a persoanelor care au obţinut venituri din salarii și asimilate salariilor se mai păstrează 3 luni de la data încetării raporturilor de muncă/serviciu.

Calitatea de asigurat a categoriilor de persoane asigurate fără plata contribuției, se mai păstrează 1 lună de la data la care aceste persoane nu se mai încadrează în aceste categorii de asigurați.

Pentru persoanele care realizează venituri din activităţi independente, din drepturi de proprietate intelectuală, din

asocierea cu o persoană juridică, contribuabil potrivit titlurilor II, III sau Legii nr. 170/2016, din cedarea folosinţei bunurilor, din activităţi agricole, silvicultură şi piscicultură, din investiţii şi venituri din alte surse, precum şi pentru persoanele care nu realizează venituri şi nu sunt exceptate de la plata contribuţiei, calitatea de asigurat încetează la data la care expiră perioada pentru care au depus declarația unică, dacă nu depun o nouă declarație pentru perioada următoare.

Persoanele, care nu fac dovada calităţii de asigurat, beneficiază de pachetul minimal de servicii, care cuprinde servicii de îngrijire a sănătăţii, medicamente şi materiale sanitare doar în cazul urgenţelor medico-chirurgicale şi al bolilor cu potenţial endemoepidemic, monitorizarea evoluţiei sarcinii şi a lăuzei, servicii de planificare familială, servicii de prevenţie şi îngrijiri de asistenţă medicală comunitară.

Studenţii-doctoranzi care desfăşoară activităţi didactice, potrivit contractului de studii de doctorat, în limita a 4 – 6 ore convenţionale didactice pe săptămână precum şi pensionarii care realizează venituri din drepturi de proprietate intelectuală, beneficiază de calitatea de asigurat şi de pachetul de servicii de bază, fără plata contribuţiei.

Pentru asiguraţii sistemului de asigurări sociale de sănătate, care au obligaţia plăţii contribuției de asigurări sociale de sănătate, după depunerea declaraţiilor fiscale, ANAF are obligaţia de a transmite CNAS informaţiile necesare în vederea acordării calităţii de asigurat.
CNAS şi ANAF îşi acordă reciproc şi gratuit accesul la informaţiile referitoare la declararea/achitarea contribuţiei, precum şi la anumite categorii de persoane exceptate de la plata contribuţiei înregistrate în Registrul unic de evidenţă al asiguraţilor din Platforma informatică din asigurările de sănătate.

Ce fac și ce nu fac companiile pentru eficientizarea energetică

Eficiența energetică se referă la modalităţile prin care putem obţine acelaşi beneficiu (lumină, încălzire, mişcare, etc.) folosind mai puţină energie. Despre eficienţa energetică se vorbește de foarte mult timp. Motivul este unul simplu, economisirea energiei și utilităților înseamnă şi economisirea banilor.

Mai mult, criteriile de cumpărare ale clienților orientate spre produse și servicii cu impact minim asupra mediului, dar și interesul din ce în ce mai mare pentru raportarea rezultatelor non-financiare fac din eficientizarea energetică un subiect care merită toată atenția.

În cele ce urmează, bazat pe experiența echipei pe care o conduc, voi puncta cele mai importante dintre acțiunile pe care companiile le fac deja, nu le fac deloc (în general) sau ar trebui să le facă pentru a obține eficiența energetică.

Ce fac companiile pentru a crește eficiența energetică, de obicei

1. Adoptă măsuri tip copy/paste fără a face o analiză a impactului real al acestora asupra specificului companiei lor
2. Implementează măsuri de tip înlocuirea iluminatului cu iluminat LED fără a face o analiză a timpului de amortizare a soluției și aleg cea mai ieftină soluție LED care poate conduce la ineficiență a investiției, a calității iluminatului și o rată mare de defecțiuni

3. Angajează un auditor energetic/manager energetic doar punctual pentru a se conforma cerințelor impuse de către lege, fără a solicita un plan realist de măsuri de eficientizare energetică
4. Realizează doar măsuri punctuale pe analiză energetică fără a avea o imagine de ansamblu (de exemplu fac analize termografice doar ale unor părți din clădire, contorizează parțial doar unii dintre consumatori, implementează măsuri tip start/stop doar pentru unele echipamente, etc.)
5. Sunt tentate să adopte măsuri costisitoare, de tip automatizări BMS , fără să fii epuizat măsurile de tip fără cost sau cost redus și efect imediat
6. Implementează doar măsuri locale de reducerea consumului fără a contoriza și evalua impactul asupra economiei totale de energie din companie (robineți termostatați, filtre, izolații conducte, relee programabile, etc.)

În cazul fericit în care unele soluții de eficientizare energetică sunt implementate și măsurate, acestea nu sunt comunicate în cadrul companiei și nici către clienți.

Ce nu fac companiile, de regulă (însă există și excepții)

1. Nu consideră eficientizarea energetică o prioritate, neavând o imagine de ansamblu asupra potențialului de reducere a costurilor operaționale
2. Nu contorizează echipamentele principale din clădire, depozit, fabrică și nu adaptează consumul la gradul de ocupare al spațiului, orarul de funcționare sau fluxul de producție
3. Nu iau în calcul monitorizarea zilnică a consumului de utilități și analizarea depășirilor mediilor de consum
4. Nu iau în calcul măsurile de tip No Cost/Low Cost și sunt blocate în paradigma obținerii surselor de finanțare
5. Nu au un plan de eficientizare energetică cu măsurători înainte de implementare, monitorizarea în timpul

implementării și rezultate măsurate la final
6. Nu fac campanii de educare/motivare/ conștientizare a personalului din cadrul companiei referitor la adoptarea unei atitudini proactive de reducere a risipei de energie
7. Nu iau în calcul la achiziția/înlocuirea echipamentelor, performanța energetică ca unul dintre criteriile de selecție

Ce ar trebui să facă companiile pentru a obține eficiența energetică

1. Să desemneze o persoană responsabilă cu managementul energetic al companiei (poate avea un cumul de funcții, de exemplu cu rolul de director tehnic sau director administrativ)
2. Să analizeze intern sau cu ajutorul unui consultant contextul specific al companiei în vederea găsirii celor mai potrivite abordări pentru eficientizarea energetică
3. Să realizeze măsurători ale consumului pe grupele principale de consumatori din cadrul companiei/proprietății și să monitorizeze comportamentul de consum al companiei
4. Să elaboreze un plan de măsuri care să cuprindă analiza tehnico-economică a oportunității de implementare și a timpului de amortizare
5. Să identifice parteneri dispuși să finanțeze soluțiile cu plata din saving-ul de energie
6. Să implementeze și să monitorizeze efectul măsurilor pe durată medie-lungă
7. Să intervină atunci când apar depășiri de consum sau anomalii și să corecteze cauzele înainte de-a înregistra pierderi energetice mai mari
8. Să comunice rezultatele generate de planul de eficientizare energetică a companiei în interiorul acesteia către angajați și în exterior către clienți, ca strategie green de companie.

Autor: Lucian Anghel, Fondator și CEO, EnergyPal România

Diferențe la nivel decizional în companiile din România

În cadrul unei companii sunt lideri care iau decizii la nivel strategic și manageri care iau decizii la nivel operațional. Primii sunt top managementul în timp ce ceilalți reprezintă middle managementul. Punctele lor de vedere sunt de multe ori convergente dar uneori pot să difere cu privire la evoluția companiei. Aceste diferențe apar atunci când și unii și ceilalți sunt întrebați în legătură cu estimarea cifrei de afaceri, profitului, investițiilor, numărului de angajați sau salariilor pentru următorul an, așa cum a făcut compania de consultanță Valoria în studiul Evoluția afacerilor în 2018.

Rezultatele obținute sunt următoarele:
Doar 11% dintre top manageri prevăd o creștere a cifrei de afaceri cu 10%-20% în 2018
Top managementul companiilor respondente pare să fie mai rezervat decât middle managementul. Doar 7% dintre top manageri spun că cifra de afaceri a companiei va crește cu peste 30% în timp 9% dintre middle manageri spun acest lucru. Diferența este și mai mare pe intervalul de creștere +10% – +20% acolo unde numai 11% dintre top manageri văd această creștere a cifrei de afaceri în timp ce 21% din middle managerii văd la fel.

Opiniile celor două categorii de management sunt relativ similare pe intervalul +5% – +10% de creștere a cifrei de afaceri, top management (31%) vs middle management (30%).

Așteptările privid creșterea profitului sunt asemănătoare la top și middle management

În ce privește profitul, top managementul și middle managementul au aproximativ aceeași părere. Singurele două diferențe notabile se referă la creșterea profitului pe intervalul +10% – +20%, top management 11% vs middle management 17% și așteptarea că profitul va stagna pentru 10% dintre top top manageri și 6% dintre middle manageri. Pesimismul scăderii profitului este împărtășit în mod egal de top și middle managementin jurul valorii de 13%.

Diferențe majore între top și middle management apar la previzionarea investițiilor

La capitolul investiții se remarcă cea mai mare discrepanța între părerile top mangementului și cele ale middle managementului. În timp ce middle managementul este mai încrezător (16% vs 5% top management) în creșterea investițiilor pe palierele superioare +10% – +20% sau (7% vs 4% top management) pe palierul +20% – +30% și (10% vs 1% top management) pe palierul peste +30%, prin comparație cu middle management, top managementul preconizează o creștere mai mare pe palierul +1% – +5%(40% vs 21% middle management).

Middle managerii își doresc o creștere mai mare a numărului de angajați în 2018

18% dintre top managerii companiilor respondente estimează o creștere între +5% – +20% a numărului de angajați comparativ cu 26% dintre middle manageri și 40% din top managementul companiilor spune că se aștepta la o creștere între +1% – +5% a numărului de angajați vs 31% din middle management care spune același lucru. În același timp 19% din top management vs 23% middle management spune că va fi 0% creșterea numărului de anagajati.

Top managerii sunt mai rezervați în ceea ce privește creșterea salariilor în acest an

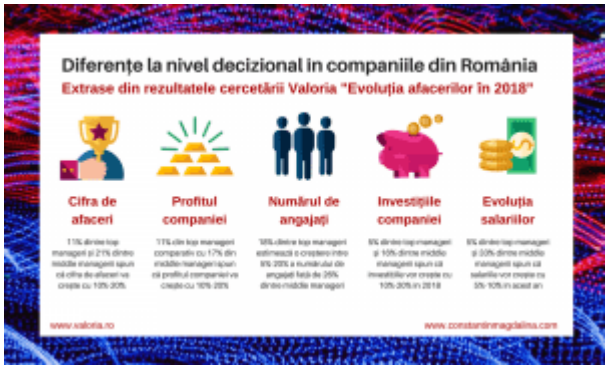
Este pe toată linia de creștere mai optimist văzut de către middle management decât de top management. Cea mai mare

diferența este pe palierul de creștere +5% – +10% acolo unde doar 5% dintre top managerii comparativ cu 33% dintre middle managerii companiilor spun că salariile vor crește. Diferențe importante între top management (13%) și middle management (36%) este și pe palierul de creștere +1% – +5%, dar și ,mai interesant, pe palierul de scădere a salariilor -1% – 5% acolo unde 19% din top managementul vs 2% din middle managementul companiilor spune că salariile vor scădea.

În concluzie

Așadar există diferențe de percepție uneori chiar importante între top management și middle managementul companiilor. Top managementul caută linia orizontului de decizie ținând cont de un cadru de referință mai larg. Middle managementul are în vedere mediul intern de operare și victorii de etapă prin atingerea unor indicatori de performanță. Mediul foarte volatil și impredictibil, cuplat cu responsabilitatea mai mare a creat reflexul conservator decizional la nivelul top managementului. Middle managementul pariază mai mult pentru că are mai puțin de pierdut. Diferențele de percepție între top management și middle management sunt de fapt o diferența de impact la nivel decizional.

Autor: Constantin Măgdălina, Expert, Tendințe și Tehnologii Emergente



Barometru EY: 85% dintre companiile românești își văd puse sub semnul întrebării planurile de investiții, din cauza incertitudinii fiscale

- 92% din liderii de business nu susțin modelul de creștere al economiei românești bazat pe creșterea consumului
- 99% din companii vor o strategie de țară orientată către creștere sustenabilă
- Pentru 74% dintre companii, accelerarea creșterii organice și investițiile în operațiunile existente reprezintă prioritatea numărul unu

92% din oamenii de afaceri care au răspuns sondajului Barometrul mediului de afaceri românesc nu susțin modelul de creștere economică bazat pe creșterea consumului. Iar cei mai mulți dintre oamenii de afaceri respondenți, 45%, sunt neîncrezători sau foarte neîncrezători în privința evoluției economiei românești în următoarele 12 luni.

Procentul optimiștilor este în scădere față de edițiile anterioare ale studiului, ilustrând un fond de îngrijorare alimentat de creșterea economică bazată pe consum, de presiunile inflaționiste și incertitudinile fiscale și legislative, pentru a numi doar câțiva potențiali factori care pot influența percepțiile oamenilor de afaceri.

Raportul realizat de EY, în parteneriat cu DoingBusiness.ro, are la bază un sondaj online la care au răspuns 458 lideri de organizații din diverse sectoare ale economiei românești, dintre care 8% au o cifră de afaceri mai mare de 100 milioane EUR, 9% între 50-100 mil EUR, 34% o cifră de afaceri între

10-50 mil EUR, 44% între 1-10 mil EUR și 5% sub 1 mil EUR. Răspunsurile au fost colectate cu ajutorul portalului DoingBusiness.ro.

Avansul economic estimat de Institutul Național de Statistică în anul 2017 s-a ridicat la 7%, fiind stimulat mai ales de creșterea consumului, acesta contribuind cu 6,4% la creșterea PIB, în timp ce formarea brută de capital fix a avut o contribuție de 1,2%. Cele mai multe prognoze de creștere economică pentru 2018 se situează sub 5%: Oxford Economics se așteaptă la o creștere de 4,8%, Comisia Europeană – 4,5%, FMI – 4,4% și BERD – 4,2%.

În acest context, companiile românești sunt mai puțin încrezătoare în evoluția mediului economic local, comparativ cu optimismul exprimat de acestea față de evoluția economiei globale: **cererea de produse și servicii** (42% optimism la nivelul economiei locale vs 60% economia globală), **profitabilitate** (20% vs 35%), **stabilitatea pieței** (15% vs 32%), **accesul la creditare** (24% vs 40%), **evoluția evaluării companiilor** (18% vs 31%) și **investițiile private** (22% vs 41%).

Cele mai mari discrepanțe apar în cazul stabilității pieței și a evoluției investițiilor, o posibilă explicație pentru aceasta fiind impactul instabilității fiscale și legislative din România.

Strategie de țară

99% dintre companiile respondente afirmă necesitatea unei strategii de țară orientate către o creștere sustenabilă. Un astfel de model ar putea asigura trecerea României din categoria țărilor cu venit mediu la cea de economie avansată. Pentru această trecere, politicile publice trebuie adaptate caracteristicilor structurale ale economiei, pentru a evita dezvoltarea unor industrii în lipsa unor fundamente economice. De asemenea, e nevoie ca dezvoltarea infrastructurii de transport să devină o prioritate reală. Un alt factor important este demografia, existând pericolul să “îmbătrânim”

înainte de a deveni “bogați”. Unele studii sugerează de exemplu că o pătrime din creșterea economică a Chinei din ultimele 3 decade este rezultatul structurii demografice. Acestea sunt doar câteva aspecte de luat în calcul într-un nou model economic pentru România.

Top trei priorități strategice și de capital
În top trei priorități strategice și de capital pentru consiliile de administrație și liderii de companii, atât la nivelul tuturor companiilor respondente, cât și pe eșantionul companiilor mai mari, cu cifră de afaceri de peste 10 milioane EUR, se regăsesc aceleași deziderate: **accelerarea creșterii organice și investiții în operațiunile existente (74%), eliberarea de numerar și îmbunătățirea managementului capitalului circulant (55%) și transformarea digitală (49%).**

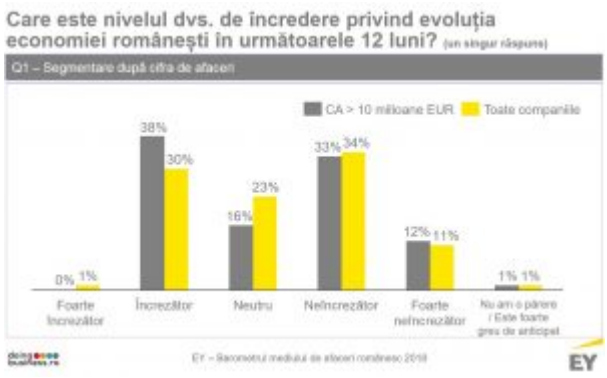
Transformarea digitală este însă pe locul al doilea în prioritățile companiilor de peste 10 milioane EUR (cu 55% dintre opțiuni), urmată de eliberarea de numerar și îmbunătățirea managementului capitalului circulant.

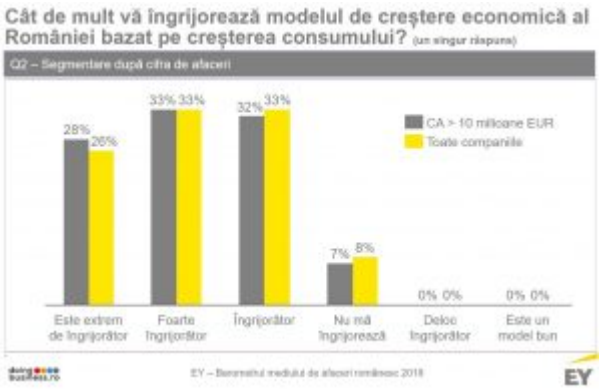
Bogdan Ion, Country Managing Partner, EY România, comentează: „*Automatizarea, digitalizarea și volatilitatea economică și politică au dominat agenda companiilor din România în ultimul an. Aceste schimbări determină business-urile să își regândească viziunea legată de modelul de creștere. A fi parte din schimbare este o necesitate pentru toți liderii de business din România*.”

Top trei provocări ale mediului de afaceri
Din punctul de vedere al consiliilor de administrație și al liderilor de business din România, cele mai importante piedici în dezvoltarea afacerilor țin de politicile publice și de factorii controlați de instituțiile statului: **incertitudinea fiscală și legislativă (80% dintre respondenți), lipsa stabilității politice și de viziune a politicilor publice (69%) și birocrația (46%).**

85% dintre companii își văd puse sub semnul întrebării planurile de investiții în 2018

Majoritatea covârșitoare a oamenilor de afaceri, 85%, declară că incertitudinile fiscale și legislative din ultimul an au un impact negativ direct asupra planurilor de investiții ale companiilor pe care le conduc. Doar 13% dintre companii consideră că nu le sunt afectate investițiile, în timp ce 2% nu pot estima impactul.





Aproape jumătate dintre directorii generali din România sunt încrezători în mersul economiei globale

- 76% dintre directorii generali din România și din regiune declară că organizațiile lor contribuie la educarea forței de muncă prin intermediul stagiilor de practică și ucenicie
- Germania și Statele Unite ale Americii sunt principalii parteneri de afaceri al României, în opinia directorilor generali
- 38% dintre executivii români sunt foarte încrezători în perspectivele de dezvoltare ale companiilor lor

- Infrastructura deficitară este menționată ca principala amenințare la dezvoltarea afacerilor în România

Directorii generali din România sunt foarte încrezători în privința perspectivelor economiei mondiale în anul 2018. Aproape jumătate dintre cei intervievați sunt de părere că creșterea economică mondială va accelera. La nivelul Europei Centrale și de Est (ECE) situația este oarecum similară, 45% dintre executivii din regiune sunt de părere că economia globală se îndreaptă într-o direcție bună în acest an. Concluzia reiese din cea de-a VIII-a ediție a raportului CEO Survey pentru România și Europa Centrală și de Est.

Perspectivele de creștere și amenințările

Entuziasmul directorilor din România cu privire la mersul economiei mondiale este în linie cu cel al omologilor lor globali, care, în proporție de 57%, sunt de părere că creșterea economică globală va accelera în următoarele 12 luni. Raportat la anul trecut, încrederea executivilor români în mersul economiei globale este cu 11 puncte procentuale mai mare.

Lucrurile stau puțin diferit atunci când vine vorba de felul în care executivii români văd perspectivele de creștere în următoarele 12 luni a veniturilor companiilor pe care le conduc. Astfel, 38% se declară foarte încrezători în privința evoluției acestora, în vreme ce 50% se declară oarecum încrezători.

Pe termen mediu, 44% dintre executivii români sunt foarte încrezători în perspectivele de dezvoltare ale companiilor lor, 43% declarându-se oarecum încrezători.

Se remarcă faptul că directorii generali români sunt mai încrezători decât omologii lor din regiune pe termen mediu, doar 32% dintre aceștia declarându-se foarte încrezători în perspectivele de creștere ale organizațiilor pe care le conduc în următorii 3 ani.

Optimismul privind perspectivele de creștere este temperat de amenințările pe care directorii generali le percep la adresa evoluției economiei românești.

În funcție de procentul respondenților care se declară extrem de preocupați, infrastructura inadecvată (63%) este principala amenințare, secondată de modificările demografice ale forței de muncă (54%), locul al treilea fiind ocupat de povara fiscală tot mai mare (51%). Ultimele două poziții sunt ocupate de nemulțumirile privind „disponibilitatea personalului cu abilități cheie” (47%) și „reglementarea excesivă” (43%).

Infrastructura este o necesitate continuă și o temă omniprezentă atât pe agenda publică cât și în așteptările liderilor de afaceri români. Companiile se confruntă tot mai des în ultima perioadă cu dificultăți în a-și recruta personal calificat în zonele în care își desfășoară activitățile de producție – exodul „creierelor” fiind unul dintre elementele care au creat această carență. Nu în ultimul rând, modificările și instabilitatea fiscală din ultima perioadă au generat nemulțumirile executivilor români.

La nivel regional, disponibilitatea personalului cu abilități cheie este privită ca principala amenințare (51%), urmată de reglementarea excesivă (48%). Ultimele trei amenințări (incertitudinea geopolitică – 42%, terorismul – 39% și populismul – 39%) pe care ei le identifică sunt legate de felul în care factorul politic influențează viața societății, atât la nivel local cât mai ales la nivel regional.

Tehnologia și talentul

În ultimele ediții ale raportului a apărut de fiecare dată menționată problema disponibilității talentelor cu abilități cheie. Această provocare s-a menținut pe primul loc în fiecare an – 86% dintre respondenții ediției curente se declară oarecum preocupați sau extrem de preocupați de disponibilitatea personalului cu abilități cheie. Privind mai

atent la competențele care îi interesează, 62% dintre directorii generali din Europa Centrală și de Est consideră că este oarecum dificil sau foarte dificil să recruteze angajați talentați cu aptitudini în domeniul digital, comparativ cu 50% la nivel global.

„*Citind cu atenție răspunsurile liderilor de afaceri din ediția de anul acesta a PwC CEO Survey, credem că liantul dintre tinerele talente, tehnologiile digitale și succesul organizațiilor este încrederea. La prima vedere lucrurile par simple, numai că în epoca transparenței (în care Internetul face disponibilă informația accesibilă oricând și oricui) încrederea este o monedă scumpă. Pentru a construi atât de necesara <<încredere în România>> avem nevoie să dăm tinerei generații perspectiva unui viitor mai bun. O țară cu o infrastructură mai performantă, cu servicii publice mai eficiente, tot mai ancorată în structurile europene și euroatlantice ar conta foarte mult în reversarea tendinței ca tot mai mulți tineri înalt calificați să aleagă să plece din țară, urmându-și ambițiile profesionale și planurile personale în alte țări. Atragerea înapoi în țară a celor peste 3 milioane de români care trăiesc și muncesc în străinătate este una dintre cheile dezvoltării României și ar trebui să fie proiectul național pentru următorul deceniu*”, spune **Ionuț Simion, Country Managing Partner, PwC România**.

Trei sferturi dintre directorii generali din România și Europa Centrală și de Est declară că organizațiile lor contribuie la educarea forței de muncă prin intermediul stagiilor de practică și ucenicie. În același context, circa două treimi dintre executivi spun că organizațiile sunt responsabile pentru reconversia profesională a angajaților al căror loc de muncă va dispărea odată cu introducerea tehnologiei. Aceste declarații vin în contextul în care jumătate dintre executivii români spun că înțeleg cum pot robotica și inteligența artificială să îmbunătățească experiența oferită clienților. Pe de altă parte, există un consens generalizat în rândul

liderilor de afaceri care admit faptul că trebuie să dezvolte competențele „soft” și pe cele digitale ale angajaților, ca parte a strategiei de resurse umane în era tehnologiei.

Lipsa personalului cu abilități cheie a determinat companiile să facă un pas înainte în domeniul educației; în acest sens, circa 3 din 4 lideri de companii afirmă că organizațiile lor colaborează cu instituțiile de învățământ. Iar pentru a se asigura că atrag cele mai bune resurse de pe piață în materie de personal, circa 9 din 10 companii recurg la diverse strategii și tactici cum ar fi modernizarea mediului de lucru sau implementarea programelor de dezvoltare continuă. Tot în ideea securizării persoanelor cu abilități cheie, 45% dintre companiile din România ar fi dispuse să-și mute unitățile operaționale mai aproape de zonele în care sunt disponibile persoane cu abilități cheie, și asta în ciuda infrastructurii deficitare pe care o semnalează cei mai mulți lideri de afaceri.

„Liderii de afaceri din Europa Centrală și de Est au demonstrat că au competențele și hotărârea de a-și face companiile să prospere în ciuda multiplelor probleme economice și politice. În prezent, ei se confruntă cu o nouă provocare: adaptarea organizațiilor pe care le conduc la o lume nouă în care aspecte ca încrederea, implicarea și misiunea organizației sunt la fel de importante ca cele financiare. În acest context, un aspect foarte important este reprezentat de capacitatea companiilor de a păstra resursa umană înalt calificată. Vestea mai puțin bună este că organizațiile din întreaga lume încearcă să atragă angajații valoroși, astfel încât companiile din Europa Centrală și de Est trebuie să învețe să concureze pentru capitalul uman. Iar soluția nu constă doar în acordarea unor salarii competitive, ci – mai important – într-o mai mare implicare a angajaților, sprijinindu-i să se identifice cu scopul organizației și oferindu-le oportunități reale de împlinire profesională și personală”, spune **Olga Grygier-Siddons, CEO, PwC Europa**

Centrală și de Est.

Globalizarea și afacerile

Întrebați care sunt cele mai importante trei țări – altele decât cea în care își desfășoară activitatea – pentru perspectivele de creștere a propriei organizații în următoarele 12 luni, directorii generali din Europa Centrală și de Est menționează SUA (37%), Germania (35%) și China (22%). Aceleași trei țări ocupă primele trei locuri și în opinia omologilor români, dar în altă ordine: Germania (43%), SUA (41%) și China (19%), reflectând importanța majoră a relației economice bilaterale cu Germania, principalul partener comercial al țării noastre.

În ceea ce privește globalizarea, trei din cinci directori de companii din întreaga lume sunt de părere că pe viitor vor apărea mai multe modele economice, în timp ce în România și în Europa Centrală și de Est liderii de afaceri cred mai mult în uniuni economice și modele economice unificate. Similar, la nivel global, majoritatea directorilor generali își exprimă opinia că vom asista la intensificarea concurenței sistemelor fiscale, în timp ce respondenții din regiune și mai ales cei din România mizează pe armonizarea sistemelor fiscale la nivel global.

La capitolul investiții, 1% dintre liderii de afaceri globali și cei din Statele Unite ale Americii menționează România drept una dintre cele mai importante țări pentru perspectivele de creștere ale companiilor. În același timp, România pierde din interesul investițional al companiilor din regiune, fiind menționată de 4% dintre directorii generali din Europa Centrală și de Est anul acesta, după ce se situa la nivelul de 8% în 2017 și 11% în 2016.

Încrederea și responsabilitatea

Necesitatea ca organizațiile să identifice noi modalități de a atrage, motiva și păstra personalul, sporindu-i implicarea și

oferindu-i sentimentul de apartenență și contribuție la un scop organizațional cu care rezonează, reflectă o preocupare mai largă a societății în ansamblu. Țările din Europa Centrală și de Est se confruntă cu provocarea de a crea societăți unite, prin sporirea gradului de încredere pe care o inspiră. Companiile joacă un rol important în acest proces, inițiind o nouă abordare nu numai față de angajați, ci și față de clienți și organismele de reglementare. Una dintre modalități ar putea fi capitalizarea încrederii din mediul online și replicarea sa la nivel interpersonal.

În acest context, 65% dintre directorii generali din România consideră că fac eforturi pentru a evalua gradul de încredere dintre personalul propriu și managementul companiei. Deși mare, procentul se situează în siajul omologilor din regiune (69%) și al celor de la nivel global (71%). Trei sferturi dintre executivii locali pun accent pe măsurarea nivelului de încredere dintre organizație și clienții acesteia, similar cu procentul înregistrat la nivel global. La fel ca omologii lor din întreaga lume, executivii din România și din regiune utilizează o largă paletă de tactici menite să consolideze încrederea atât în interiorul, cât și în exteriorul organizației.

Propunere de simplificare a obligațiilor declarative ale persoanelor fizice

Noul mecanism privind declararea și plata impozitului pe venit și a contribuțiilor sociale datorate de persoane fizice.
Acest proiect de act normativ își propune să rezolve toate

neclaritățile și contradicțiile apărute în declararea și plata impozitului și contribuțiilor sociale de către diverse categorii de contribuabili persoane fizice.

Scopul propunerii
Acest mecanism are în vedere simplificarea obligațiilor declarative prin introducerea unei declarații unice care va înlocui următoarele formulare actuale:

- Declarația 200 – veniturile realizate din România;
- Declarația 201 – veniturile realizate din străinătate;
- Declarația 220 – venitul estimat/norma de venit;
- Declarația 221 – norme de venit-agricultură;
- Declarația 600 – venitul baza pentru CAS;
- Declarația 604 – stabilire CASS persoane fara venit;
- Declarația 605 – stopare CASS persoane fara venit.

Termene și modalități de depunere
Propunerea prevede un singur termen de depunere a declarației în cursul unui an fiscal:

- Anul 2018 – 15 iulie 2018 (definitivare an fiscal 2017 și estimare pentru anul 2018);
- Începând cu anul 2019 – 31 martie al anului curent (definitivare an fiscal precedent și estimare pentru anul curent).

Declarația unică se va depune astfel:

- Pe suport hârtie (doar pentru anul 2018);
- Prin sisteme electronice de transmitere la distanță – "SPV" (se folosește sistemul de identificare prin utilizator și parolă);
- E-guvernare (semnătură electronică bazată pe certificat calificat).

Propunerea prevede un singur termen de plată la 31 martie anul următor realizării veniturilor, care va înlocui cele 5 termene distincte impuse de legislația actuală.

Contribuabilii vor avea posibilitatea de a efectua plăți

anticipate pentru impozitul pe venit, CAS si CASS în cursul anului, la venitul estimat pe anul curent, anterior datei de 31 martie a anului următor.

În plus, Ministerul Finanțelor Publice anunță că pentru anul 2018 are în analiză un sistem de bonificații la plată pentru contribuabilii care achită anticipat obligațiile fiscale estimate datorate.

Totodată, contribuabilului îi este permisă rectificarea declarației până la termenul de plată.

Venit subiect de CAS și CASS

Noul mecanism are în vedere evaluarea pentru încadrarea ca plătitor de CAS și CASS în funcție de venitul estimat pentru anul curent, independent de venitul realizat în anul precedent.

Venituri din activități independente
Sunt propuse următoarele modificări privind contribuțiile sociale datorate pentru anumite categorii de venituri din activități independente:

- Exceptarea de la obligația de plată a CAS pentru veniturile obținute din drepturile de autor și posibilitatea asigurării facultative la CNPP;
- Reintroducerea mecanismului de reținere la sursă a CASS, atât pentru drepturi de autor, cât și pentru veniturile din arendă și din asocieri cu persoane juridice;
- Exceptarea de la plată a CASS pentru veniturile din drepturile de proprietate intelectuală a anumitor categorii de persoane (pensionari, copii, tineri cu vârsta de până la 26 de ani care provin din sistemul de protecție a copilului).

Autor: Corina Mîndoiu – Senior Manager, Asistență Fiscală pentru Persoane Fizice